

اکوسیستم کارآفرینی گرجستان: شناسایی چالش‌های کارآفرینان ایرانی

فاطمه لاجینانی^۱

محمدجواد نائیجی^۲

چکیده

گرجستان طی سال‌های اخیر با اصلاحات نهادی و سهولت آغاز کسب‌وکار، به یکی از مقاصد اصلی کارآفرینان ایرانی بدل شده است، اما شناخت موجود از تجربه زیسته این گروه همچنان محدود است. نوآوری پژوهش حاضر این است که با بهره‌گیری از مدل آیزنبرگ و اتکا به داده‌های میدانی، شکاف میان توصیف رسمی اکوسیستم کارآفرینی گرجستان و واقعیت مواجهه کارآفرینان ایرانی را آشکار می‌سازد. پژوهش حاضر با رویکرد کیفی و تحلیل مضمون مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته انجام شده است. نتایج بیانگر این است که کارآفرینان ایرانی علاوه بر فرصت‌هایی همچون سهولت ثبت شرکت و دسترسی به بازارهای منطقه‌ای، با چالش‌های ساختاری چون دشواری تأمین مالی و انتقال سرمایه، بی‌ثباتی برخی مقررات، محدودیت‌های ناشی از تحریم، موانع فرهنگی و زبانی، کمبود نیروی انسانی متخصص، و نااطمینانی نسبت به امنیت سرمایه و اقامت مواجه‌اند. این یافته‌ها بیانگر آن است که کارایی اکوسیستم گرجستان برای کارآفرینان ایرانی به میزان زیادی به رفع موانع نهادی و طراحی سیاست‌های حمایتی مشترک بستگی دارد و تقویت این پیوندها می‌تواند امکان بهره‌گیری مؤثرتر از ظرفیت‌های موجود را فراهم آورد.

کلیدواژه‌ها: اکوسیستم، مدل آیزنبرگ، کارآفرینی بین‌الملل، چالش‌های کارآفرینی، گرجستان.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۶/۲۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۰/۰۳

۱. فارغ‌التحصیل کارشناسی ارشد گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهیدبهبشتی، تهران، جمهوری اسلامی ایران.

maaedeh.ln71@gmail.com

۲. نویسنده مسئول و استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهیدبهبشتی، تهران، جمهوری اسلامی ایران.

m_naeiji@sbu.ac.ir

مقدمه

کارآفرینی بین‌المللی طی دهه‌های اخیر به یکی از مهم‌ترین راهبردهای کشورهای برای متنوع‌سازی فعالیت‌های اقتصادی، افزایش رقابت‌پذیری، بهبود انتقال دانش و تقویت سرمایه‌های انسانی تبدیل شده است (Clark & Pidduck, 2024; Pitelis et al., 2025). در چنین شرایطی، مطالعه اکوسیستم‌های کارآفرینی اهمیت یافته است؛ زیرا فعالیت کارآفرینانه صرفاً حاصل تلاش فردی نیست، بلکه در بستر تعامل سیاست‌ها، نهادها، سرمایه انسانی، شبکه‌های اجتماعی، فرهنگ و ساختارهای اقتصادی شکل می‌گیرد. اکوسیستم کارآفرینی مجموعه‌ای از عناصر به هم پیوسته، از فرهنگ و هنجارها گرفته تا سیاست‌های اقتصادی، حمایت نهادی، شبکه‌های اجتماعی، زیرساخت‌ها و کیفیت بازار است که در یک بستر جغرافیایی مشخص با هم تعامل می‌کنند و محیطی را می‌سازند که می‌تواند محرک یا بازدارنده فعالیت‌های کارآفرینانه باشد. این اکوسیستم‌ها ماهیتی زمینه‌مند دارند و نمی‌توان الگوی واحدی را در مناطق مختلف بازتولید کرد؛ موضوعی که اهمیت مطالعه اکوسیستم‌های ملی و منطقه‌ای را افزایش می‌دهد.

در این میان، گرجستان طی سال‌های اخیر به دلیل مجموعه‌ای از اصلاحات نهادی، سهولت نسبی شروع کسب‌وکار، موقعیت ژئوپولیتیکی در دالان قفقاز و پیوندهای رو به گسترش با بازار اروپا، به یکی از مقاصد مورد توجه کارآفرینان منطقه، از جمله ایرانیان، تبدیل شده است. رتبه‌های بین‌المللی نیز این وضعیت را منعکس کرده‌اند؛ گزارش سهولت کسب‌وکار بانک جهانی در سال ۲۰۲۰، گرجستان را در رتبه هفتم (World Bank Group, Doing Business: 2020) و گزارش آمادگی کسب‌وکار ۲۰۲۵ در رتبه سوم جهان قرار می‌دهد و بر موفقیت این کشور در کاهش موانع کسب‌وکار، حمایت از سرمایه‌گذاران خرد و کارآمدی فرایندهای ثبتی و مالیاتی صحنه می‌گذارد (World Bank Group, Business Ready: 2025)؛ مزایایی که جذابیت شروع و رشد کسب‌وکار را برای کارآفرینان مهاجر افزایش می‌دهد و نشان‌دهنده اصلاحات در فرایندهای ثبتی، حمایت از سرمایه‌گذاران خرد و کارآمدی نسبی نظام مالیاتی است. همچنین اجرای توافق‌نامه تجارت آزاد عمیق و جامع با اتحادیه اروپا از سال ۲۰۱۶، زمینه همگرایی نهادی، ارتقای استانداردها و دسترسی گسترده‌تر به بازار خدمات را فراهم کرده است (Maglakelidze, 2020). افزون بر این، شاخص آزادی اقتصادی بنیاد هریتیج، گرجستان را در زمره اقتصادهای نسبتاً آزاد و با عملکرد باثبات ارزیابی کرده است (The Heritage Foundation, 2025).

با وجود رتبه‌های بالای بین‌المللی و اصلاحات نهادی، باید توجه داشت که اکوسیستم کارآفرینی گرجستان از مجموعه‌ای از محدودیت‌های ساختاری و عملیاتی رنج می‌برد؛ محدودیت‌هایی که در گزارش‌های کلان منعکس نمی‌شوند، اما در تجربه زیسته کارآفرینان مهاجر نقشی تعیین‌کننده دارند. بازار گرجستان با جمعیت محدود خود، کشش تقاضای پایینی برای بسیاری از کسب‌وکارهای مبتنی بر مقیاس دارد. به همین

دلیل، ورود، بقا و رشد کسب و کارهای مهاجر به شدت به توان اتصال آن‌ها به بازارهای منطقه‌ای و اروپایی وابسته است. این مسئله برای کارآفرینان ایرانی، که به دلیل محدودیت‌های بانکی و تحریم‌های بین‌المللی با موانع جدی در تراکنش‌های ارزی مواجه‌اند، چالش‌برانگیزتر می‌شود. از سوی دیگر، وابستگی ساختاری گرجستان به سرمایه‌گذاری خارجی باعث شده است برخی بخش‌های اقتصادی در برابر تحولات سیاسی و ژئوپولیتیکی حساسیت بیشتری داشته باشند. افزون بر این، هرچند نظام اداری گرجستان در مقایسه با بسیاری از کشورهای منطقه شفاف‌تر است، کیفیت ارائه خدمات نهادی در سطح عملیاتی همچنان ناهمگن است و اغلب به تفسیرهای موردی کارمندان ادارات، دفاتر ثبت، نهادهای مالیاتی و دستگاه‌های نظارتی وابسته می‌ماند. این ناهمگنی برای کارآفرینانی که با زبان، شبکه‌های محلی و رویه‌های غیررسمی آشنا نیستند، می‌تواند فرآیندهای قانونی را پیچیده‌تر و هزینه‌های پیش‌بینی‌نشده را افزایش دهد. بر این اساس، هرچند گرجستان از منظر شاخص‌ها جایگاهی مطلوب دارد، ترکیب بازار کوچک، وابستگی خارجی، نوسان‌پذیری مقرراتی و پیچیدگی‌های فرهنگی و اجرایی، محیطی ایجاد می‌کند که در آن فرصت و چالش به‌طور هم‌زمان وجود دارد. همین امر، ضرورت مطالعه میدانی چالش‌های واقعی کارآفرینان ایرانی را بیش از پیش برجسته می‌سازد.

در این راستا، تحلیل اکوسیستم کارآفرینی گرجستان از منظر کارآفرینان ایرانی، صرفاً از طریق پژوهش میدانی و بررسی تجربه زیسته آنان امکان‌پذیر است. در ادبیات کارآفرینی، مدل آیزنبرگ یکی از جامع‌ترین چارچوب‌های تحلیلی برای مطالعه اکوسیستم‌های کارآفرینی به‌شمار می‌رود. این مدل شش بُعد سیاست، تأمین مالی، فرهنگ، حمایت، سرمایه انسانی و بازار را دربر می‌گیرد و بر این منطق استوار است که پویایی و کارآمدی هر اکوسیستم به تعامل هم‌زمان، پیوسته و متوازن میان این ابعاد وابسته است (Isenberg, 2011). رویکردهای جدیدتر اکوسیستمی که کارآفرینی را محصول برهم‌کنش شبکه‌ای بازیگران و نهادها می‌دانند بر پیچیدگی چندسطحی محیط کسب و کار تأکید دارند (Zhaishylyk & Abdimomynova, 2025; Filippelli et al., 2025). از این‌رو، بهره‌گیری از تحلیل تم روشی مناسب برای آشکارسازی معانی، هنجارهای نانوشته و سازوکارهای غیررسمی اثرگذار بر کنش کارآفرینانه است (Anggadwita & Indarti, 2025).

ضرورت انجام این پژوهش برای توسعه کارآفرینی بین‌المللی در ایران از چند جهت قابل تأمل است. نخست آنکه گسترش روابط اقتصادی ایران و گرجستان و افزایش مبادلات دوجانبه، نیازمند داده‌های دقیق، معتبر و میدانی برای کاهش عدم قطعیت‌های تصمیم‌گیری‌های تجاری و کارآفرینانه است. دوم، تفاوت‌های نهادی، حقوقی و فرهنگی میان دو کشور می‌تواند مسیر توسعه کسب و کار را با چالش‌هایی مواجه کند؛ چالش‌هایی که شناخت آنها پیش از ورود به بازار هدف، به‌طور قابل‌ملاحظه‌ای هزینه‌های زمانی و مالی کارآفرینان را کاهش می‌دهد. سوم، در شرایط محدودیت‌های تجارت بین‌الملل برای ایران، شناسایی و تحلیل بازارهای منطقه‌ای تسهیل‌گر - از جمله گرجستان - اهمیتی دوچندان یافته است. در نهایت، مطالعه اکوسیستم کارآفرینی گرجستان امکان مقایسه غیرمستقیم با اکوسیستم داخلی ایران را فراهم می‌آورد و می‌تواند برای سیاست‌گذاران ایرانی در طراحی اصلاحات نهادی و بهبود محیط کسب و کار الهام‌بخش باشد.

با توجه به این ملاحظات، پژوهش حاضر می‌کوشد با بهره‌گیری از مدل آیزنبرگ و با تمرکز بر تجربه زیسته کارآفرینان ایرانی، چالش‌های واقعی آنان را در اکوسیستم کارآفرینی گرجستان شناسایی و تحلیل کند. ابتکار اصلی این پژوهش آن است که به‌جای اتکا به شاخص‌های رسمی یا توصیف‌های کلان، تجربه عملی کنش‌گران در تماس مستقیم با بازار، نهادها و فرهنگ میزبان را محور تبیین قرار می‌دهد. چنین رویکردی ضمن

پرکردن شکاف مهمی در ادبیات مرتبط با منطقه قفقاز، می‌تواند مبنایی برای ارائه توصیه‌های سیاستی و کاهش عدم قطعیت‌های پیش‌روی کارآفرینان ایرانی باشد. بر این اساس، پرسش محوری پژوهش چنین مطرح می‌شود: کارآفرینان ایرانی در اکوسیستم کارآفرینی گرجستان با چه چالش‌هایی مواجه‌اند و این چالش‌ها چگونه در چارچوب ابعاد مدل آیزنبرگ قابل تبیین‌اند؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

اکوسیستم کارآفرینی

نگرش اکوسیستمی به کارآفرینی یکی از رویکردهای نوین و جامع در فهم فرآیند کارآفرینی است که تاکید دارد موفقیت و توسعه کسب‌وکارهای نوپا و نوآفرین‌ها فقط به عوامل داخلی یا فردی محدود نمی‌شود، بلکه در بستر یک اکوسیستم گسترده‌تر که شامل عوامل مختلف اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، نهادی و فناوری است، اتفاق می‌افتد (Chandra et al., 2024). در این نگرش، کارآفرینی به‌عنوان یک سیستم پویا و پیچیده دیده می‌شود که در آن چندین بازیگر و عوامل مختلف با یکدیگر تعامل دارند و این تعاملات باعث شکل‌گیری و رشد کسب‌وکارهای نوآورانه می‌شود (Queissner et al., 2025). اکوسیستم کارآفرینی نسبت به سایر مفاهیم هم‌تای خود جامع‌تر و گسترده‌تر است. در حالی که نظام نوآوری ملی/منطقه‌ای^۱ بر جریان‌های دانش، تحقیق و توسعه و نهادهای علمی-فناورانه تأکید می‌کند، اکوسیستم کارآفرینی افزون بر آن، به بازارهای تقاضا-هنجارهای فرهنگی، سرمایه اجتماعی و نقش قهرمانان محلی نیز وزن می‌دهد. همچنین در مقایسه با مدل مارپیچ چهارگانه^۲ که یک الگوی نهادی قدرتمند برای نوآوری مشتمل بر دانشگاه، صنعت و دولت است، اکوسیستم کارآفرینی عناصر نرم مانند فرهنگ و الگوهای نقش و بازیگران نو مانند اجتماعات استارت‌آپی و سکوه‌های دیجیتال را هم وارد کارزار می‌کند (Vicentin et al., 2024).

برای تبیین نگاه اکوسیستمی به کارآفرینی تاکنون چندین مدل ارائه شده است که مدل آیزنبرگ^۳، مدل اشپیگل^۴، مدل استم و همکاران^۵، مدل مجمع جهانی اقتصاد^۶، مدل شبکه‌ای و مدل چندسطحی از مهمترین آنها محسوب می‌شوند. در جدول ۱، الگوهای اکوسیستمی بر مبنای عناصر کلیدی، تمرکز اصلی، ویژگی متمایز و کاربرد اصلی مقایسه شده‌اند. در پژوهش حاضر، از مدل آیزنبرگ که دربرگیرنده شش بعد به‌هم‌پیوسته است به‌عنوان چهارچوب شناسایی چالش‌های کارآفرینان ایرانی در گرجستان استفاده شده است. این ساختار که خصلتی عمل‌گرایانه و راهبردی دارد بر تقویت هم‌زمان سیاست و مقررات، فرهنگ، سرمایه انسانی، منابع مالی، نهادهای حمایتی، و بازارها تاکید دارد تا چرخه‌ی فضیلت کارآفرینی شکل گیرد. استفاده از این مدل در مطالعات بین‌المللی از چند جهت دارای مزیت است. نخست، هم‌زمان چندین عامل مانند تقاضا/بازار، فرهنگ، مالی و حمایت‌های میانی را هدف می‌گیرد و برای هر دامنه، پیشنهادهای سیاستی از مقررات ورود و خروج گرفته تا ایجاد تقاضای اولیه دولتی ارائه می‌کند. این عمل‌گرایی، مزیت اصلی مدل آیزنبرگ در اقتصادهای

¹ NIS/RIS

² Quadruple helix model

³ Isenberg

⁴ Stam & Van de Ven

⁵ World Economic Forum

⁶ Spigel

نوظهور است. دوم اینکه، میان عناصر سخت و نرم توازن ایجاد می‌کند و به‌جای سرمایه‌گذاری صرف بر زیرساخت‌های فیزیکی، بر هنجارها، الگوهای نقش، رسانه و موفقیت‌های نمادین که در مدل‌های سنتی کمتر دیده می‌شوند نیز تأکید دارد. سوم اینکه، مقیاس‌پذیر است و با انواع ساختارها، سازگاری دارد و از شهرهای بزرگ تا اقتصادهای در حال گذار، قابل بومی‌سازی است. در نهایت، مدل آیزنبرگ با الگوهای قابل‌سنجشی مانند استم و اشپیگل هم‌افزایی دارد. در واقع، آیزنبرگ برای «چه چیز»‌های سیاستی نقشه می‌دهد و استم/اسپیگل برای «چگونه/چرا»‌های ارزیابی و فهم سازوکارها.

جدول ۱. مقایسه‌ای میان مدل‌های اکوسیستم کارآفرینی

مدل	عناصر کلیدی / ارکان	تمرکز اصلی	ویژگی متمایز	کاربرد اصلی
آیزنبرگ (۲۰۱۱)	سیاست، مالی، فرهنگ، حمایتها، سرمایه انسانی، بازار	ترکیب عوامل محیطی و سیاستی	۶ رکن مشخص و عملیاتی	سیاست‌گذاری و طراحی برنامه‌های حمایتی
مدل استم و ون‌دی-وان (۲۰۲۱)	نهادهای فرهنگ، رهبری، مالی، شبکه‌ها، دانش، استعداد، خدمات واسطه‌ای، تقاضا و زیرساخت‌ها	چگونگی تعامل عناصر اکوسیستم و تأثیر آنها بر خروجی‌های کارآفرینانه	ارائه یک چهارچوب یکپارچه و قابل اندازه‌گیری	سنجش عملکرد اکوسیستم کارآفرینانه
مدل مجمع جهانی اقتصاد (۲۰۱۳)	بازار باز، سرمایه انسانی، منابع مالی، حمایت نهادی، زیرساخت، فرهنگ	رشد اقتصاد جهانی	نگاه کلان و تطبیقی بین-المللی	مقایسه کشورها و رتبه‌بندی‌ها
مدل اشپیگل (۲۰۱۷)	فرهنگی، نهادی و مادی	کیفیت شبکه‌ها و سرمایه‌های اجتماعی	تمرکز بر تعاملات پویا و جریان دانش	توجه به شبکه‌سازی و شکل‌گیری هویت کارآفرینانه
مدل شبکه‌های اسکات و همکاران (۲۰۲۲)	شبکه‌های کارآفرینی در ۴ مرحله استقرار، توسعه، حفظ و توسل‌سازی	فرآیندهای پویا و رفتاری درون شبکه‌های اکوسیستم نه صرفاً ساختار بازیگران	رویکرد فرایندی و تعامل بازیگران در هر مرحله	بهبود تعاملات کیفی و حکمرانی
مدل چندسطحی تئودوراکي و مسقم ^۱ (۲۰۱۷)	اکوسیستم سطح کلان، اکوسیستم حمایت کارآفرینانه در سطح میانی و اکوسیستم مراکز رشد در سطح خرد	پیوند سطوح مختلف اکوسیستم	رویکرد سیستمی چندلایه	درک سازوکارهای اکوسیستم برای مدیران مراکز رشد و نهادهای حمایتی

مروری بر وضعیت گرجستان بر مبنای مدل آیزنبرگ

گرجستان به عنوان یکی از کشورهای منطقه قفقاز جنوبی در دو دهه اخیر تحولات چشمگیری را در عرصه اقتصادی و نهادی تجربه کرده است. اصلاحات ساختاری، کاهش بوروکراسی، و سیاست‌های شفاف‌سازی اقتصادی موجب شده این کشور از نظر شاخص‌های بین‌المللی کسب‌وکار و سرمایه‌گذاری جایگاه قابل توجهی کسب کند. در عین حال، با وجود این شرایط مساعد، اکوسیستم کارآفرینی گرجستان همچنان در حال گذار است و با چالش‌های متعددی روبه‌روست. هدف پژوهش حاضر بررسی ادراک کارآفرینان ایرانی از اکوسیستم گرجستان است و این ادراک می‌تواند از داده‌های گزارش شده متفاوت باشد، از این‌رو، بررسی وضعیت کارآفرینی در این کشور می‌تواند تصویری روشن از فرصت‌ها و محدودیت‌های موجود ارائه دهد.

¹ Theodoraki & Messeghem

سیاست و مقررات: از سال ۲۰۰۰ دولت گرجستان سیاست‌های اصلاحی را برای توسعه همه‌جانبه آغاز کرد که آثار آن به تدریج در دهه بعد آشکار شد. بر اساس ویژگی‌های نهادی، گرجستان به‌عنوان یکی از کشورهای پیشرو در منطقه قفقاز و اروپای شرقی شناخته می‌شود و در برخی شاخص‌ها در سطح جهانی نیز جایگاه قابل توجهی دارد (Aliyev, 2014). گزارش جدید آمادگی کسب‌وکار^۱ بانک جهانی نشان می‌دهد که گرجستان در کارایی عملیاتی^۲ پس از سنگاپور در جایگاه دوم قرار گرفته است که نشانه‌ای از کارآمدی رویه‌های روزمره‌ی کسب‌وکار مانند دریافت مجوز، مالیات‌ستانی و خدمات پشتیبانی است (World Bank, Business Ready report, 2025). ثبت شرکت در گرجستان به‌صورت متمرکز از طریق «آژانس ملی ثبت عمومی» زیرمجموعه وزارت دادگستری انجام می‌شود و به‌طور معمول طی یک روز کاری قابل انجام است. همچنین گرجستان از سال ۲۰۱۷، مالیات بر سود شرکت‌ها را عمدتاً هنگام توزیع سود اخذ می‌کند و نه هنگام نگه‌داری؛ که این سیاست، نقدینگی داخلی شرکت‌های نوپا را تقویت می‌کند. از نظر شاخص ادراک فساد گرجستان امتیاز ۵۳ از ۱۰۰ و رتبه‌ی ۵۳ جهان در میان ۱۸۰ کشور را کسب کرده است که بالاتر از میانگین اقتصادهای منطقه است (Transparency International, 2024). با وجود این نقاط قوت، هنوز خدمات بانکداری برای غیرمقیم‌ها و کسب‌وکارهای نوپا با غربالگری‌های سخت‌گیرانه و زمان‌بر همراه است و با وجود ثبات نسبی در شاخص فساد، نیاز به تداوم اصلاحات حکمرانی احساس می‌شود.

فرهنگ کار آفرینی: گرجستان به دلیل تاریخ طولانی تجارت در مسیر جاده ابریشم، همیشه به نوعی روحیه دادوستد و ابتکار اقتصادی داشته است. فرهنگ محلی این کشور ارزش زیادی برای خوداتکایی و ایجاد فرصت از دل محدودیت قائل است؛ بنابراین کارآفرینی به عنوان یک مسیر اجتماعی مورد احترام قرار می‌گیرد (Gigauriet al., 2022). خانواده و شبکه‌های اجتماعی در فرهنگ گرجی بسیار مهم‌اند و بسیاری از کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به‌صورت خانوادگی اداره می‌شوند. مردم گرجستان به مهمان‌نوازی و غذا اهمیت زیادی می‌دهند؛ همین موضوع، کارآفرینی در گردشگری، هتلداری و صنایع غذایی را به یک محور فرهنگی تبدیل کرده است. تا دهه‌ی اخیر بخش بزرگی از جامعه بیشتر به کارهای دولتی یا سنتی گرایش داشت و مفهوم کارآفرینی نوین به‌تازگی تقویت شده است. با این حال در سال‌های اخیر، نسل جوان گرجستان به‌شدت تحت تأثیر فرهنگ نوآفرینی جهانی قرار گرفته است (Hofmann & Buckley, 2012; Paulovich, 2025).

سرمایه انسانی: ساختار رسمی نظام آموزشی گرجستان پس از استقلال در سال ۱۹۹۱ شامل آموزش پیش‌دبستانی (۳ تا ۵ سالگی)، آموزش ابتدایی (۶ تا ۱۲ سال)، آموزش راهنمایی (۱۳ تا ۱۵ سال) و آموزش متوسطه (۱۶ تا ۱۸ سال) است. تحصیل عمومی تا ۹ سال اجباری و رایگان است و ادامه تحصیل در مقطع متوسطه نیز رایج است. نرخ باسوادی طبق آمارهای بین‌المللی، بالای ۹۹٪ است. با این حال، کیفیت مدارس شهری به مراتب بهتر از مدارس روستایی است. گرجستان بیش از ۶۰ دانشگاه فعال دارد که بر طبق استاندارد اروپایی دوره‌های کارشناسی در ۴ سال، کارشناسی ارشد در ۲ سال و دکتری در ۳ سال تعریف شده است (Eurydice, 2025). در کنار آموزش مقدماتی و عالی، از اوایل دهه ۲۰۱۰ با حمایت بانک جهانی و اتحادیه اروپا، توسعه آموزش‌های مهارتی در دستور کار قرار گرفته است که گردشگری و هتلداری، کشاورزی مدرن،

¹ Business Ready

² Operational Efficiency

فناوری اطلاعات، هنرهای آشپزی و صنایع دستی از رایج‌ترین رشته‌های مهارتی هستند (Khuroshvili, 2023). با وجود تلاش‌هایی که برای ارتقای سرمایه انسانی در گرجستان صورت گرفته است، به جز در چند دانشگاه اصلی، عموماً کیفیت آموزش عالی در گرجستان چندان بالا نیست و سهم آموزش از تولید ناخالص ملی^۱ کمتر از ۴ درصد است. کیفیت نابرابر مدارس شهری و روستایی، کمبود معلم و امکانات آموزشی و مهاجرت گسترده نخبگان دانشگاهی به اروپا یا آمریکا، از چالش‌های سرمایه انسانی در این کشور است (Sitchinava, 2025).

منابع مالی: فراهم کردن زیرساخت‌های مالی و پشتیبانی از شرکت‌های فناوری مالی برعهده بانک ملی گرجستان^۲ است. این بانک از سال ۲۰۲۳ از اصول بانکداری باز و دیجیتالی‌سازی خدمات مالی پیروی می‌کند و به دنبال توسعه قابلیت‌های پرداخت/دسترسی داده‌ها برای نوآفرین‌های مالی است که پیش‌نیاز مهمی برای تأمین مالی نوآورانه محسوب می‌شود. در کنار بانک ملی گرجستان، چندین نهاد دیگر به تأمین مالی کارآفرینانه کمک می‌کنند که آژانس نوآوری و فناوری گرجستان^۳ مهمترین آنهاست که به صورت رسمی اعتبارهای مالی ۱۵ هزار، ۱۰۰ هزار و ۶۵۰ هزار دلاری برای نوآفرین‌ها فراهم می‌کند. همچنین ابزارهای پشتیبانی و تضمین اعتباری کسب‌وکارهای کوچک و متوسط شامل تأمین مالی مبتنی بر همکاری، اعتبارهای ریز و ضمانت شرکت مادر^۴ با پشتیبانی بانک جهانی برای رفع مشکل وثیقه و کاهش ریسک اعتباری در نظر گرفته شده است.

نهادهای حمایتی و زیرساخت‌ها: از سال ۲۰۱۸ تاکنون بیشتر دانشگاه‌های مهم گرجستان مانند دانشگاه دولتی تفلیس، دانشگاه ایلیا و دانشگاه فنی اقدام به راه‌اندازی مراکز نوآوری یا پارک‌های علم و فناوری کرده‌اند. تمامی این فعالیت‌ها زیر نظر آژانس نوآوری و فناوری گرجستان^۵ هماهنگ و سیاست‌گذاری می‌شود. این آژانس یک نهاد دولتی تحت نظارت وزارت اقتصاد و توسعه پایدار گرجستان است که از سال ۲۰۱۴ فعالیت خود را آغاز کرده و نقش محوری در توسعه زیست‌بوم نوآوری و فناوری این کشور ایفا می‌کند. آژانس نوآوری و فناوری مأموریت دارد شرایطی فراهم کند که گرجستان به یک مرکز منطقه‌ای نوآوری، نوآفرینی و فناوری تبدیل شود (Gelashvili et al., 2025).

بازارها: اقتصاد گرجستان پس از پشت‌سرگذاشتن بحران کووید ۱۹، از سال ۲۰۲۱ تا ۲۰۲۴ رشد میانگین سالانه بیش از ۹ درصد را تجربه کرده است و پیش‌بینی می‌شود رشد اقتصادی در سال ۲۰۲۵ بالای ۷ درصد باشد و به تدریج به نرخ پتانسیل میان‌مدت خود یعنی ۵ درصد نزدیک شود. رشد اقتصادی در بخش‌هایی مانند فناوری اطلاعات، حمل‌ونقل، خدمات و ساخت‌وساز چشمگیر بوده است (IMF^۶, 2025). گردشگری یکی از بخش‌های مهم اقتصاد گرجستان است که در سه‌ماهه اول سال ۲۰۲۵ درآمد حاصل از آن به ۸۲۶ میلیون دلار رسید که ۱۴۳ درصد از سطح قبل از همه‌گیری در سال ۲۰۱۹ بیشتر بوده است. شهرهایی مانند تفلیس، باتومی و کازبگی در کنار مناطق کوهستانی و ساحلی، مهم‌ترین مقاصد گردشگری هستند. رشد گردشگری بر بازار املاک، خدمات شهری و حمل‌ونقل اثر مثبت گذاشته است. همچنین گرجستان به دلیل موقعیت جغرافیایی، نقش ترانزیتی مهمی در انتقال نفت و گاز از دریای خزر به اروپا دارد و سرمایه‌گذاری‌های زیادی در بنادر این

¹ GDP

² NBG

³ GITA

⁴ Parent Company Guarantees (PCG)

⁵ Georgia's Innovation and Technology Agency (GITA)

⁶ International Monetary Fund

کشور توسط سایر کشورهای منطقه قفقاز و در سال‌های اخیر کشورهای حوزه خلیج فارس صورت گرفته است (Georgian National Tourism Administration, 2025).

روش‌شناسی

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش، کیفی-اکتشافی است. انتخاب رویکرد کیفی به این دلیل صورت گرفت که موضوع «چالش‌های کارآفرینان ایرانی در اکوسیستم کارآفرینی گرجستان» از زوایای مختلف اجتماعی، نهادی، فرهنگی و اقتصادی قابل بررسی است و برای درک عمیق آن باید تحلیل تجربه‌ها، برداشتها و روایت‌های کنشگران مدنظر قرار گیرد. به علاوه، مرور ادبیات نشان داد که تاکنون کمتر مطالعه‌ای نظام‌مند در این حوزه انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل کارآفرینان ایرانی حاضر در فهرست اتاق مشترک بازرگانی ایران و گرجستان است که در حوزه‌های مختلف از جمله بازرگانی، خدمات، گردشگری، صنایع سبک و فناوری اطلاعات فعالیت داشته‌اند. از آنجا که هدف پژوهش کشف عمیق چالش‌ها و فهم سازوکارهای اثرگذار بر تجربه کارآفرینان ایرانی است، از روش نمونه‌گیری هدفمند^۱ برای انتخاب مشارکت‌کنندگان استفاده شده است. انتخاب نمونه‌ها بر اساس سه معیار صورت گرفته است: (۱) کارآفرین تابعیت ایرانی داشته باشد؛ (۲) حداقل دارای سه سال سابقه فعالیت کارآفرینانه در گرجستان باشد یا در راه‌اندازی حداقل دو کسب‌وکار در گرجستان مشارکت داشته باشد؛ (۳) از تجربه تعامل مستقیم با اکوسیستم نهادی، بازار و فرهنگ کشور میزبان برخوردار باشد. علاوه بر این سه معیار، تلاش شد تنوع نمونه‌ها از نظر جنسیت و پراکندگی جغرافیایی رعایت شود؛ به نحوی که از هر یک از شهرهای تفلیس، باتومی و کوتایسی که کانون‌های حضور ایرانیان هستند، حداقل دو کارآفرین موردمصاحبه قرار گیرند. در مجموع، ۱۲ کارآفرین ایرانی که واجد شرایط فوق بودند، به‌عنوان نمونه نهایی انتخاب شدند. این حجم نمونه با توجه به ماهیت کیفی پژوهش و اصل اشباع نظری کافی تلقی شد؛ به‌گونه‌ای که پس از مصاحبه‌ی دهم، الگوی تازه‌ای ظهور نکرد و دو مصاحبه پایانی صرفاً به تقویت تم‌های موجود کمک کردند.

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بوده است که راهنمای پرسشگری بر مبنای مدل آیزنبرگ طراحی شد و پرسش‌ها حول ابعاد شش‌گانه این مدل و مولفه‌های آنها تدوین گردید. راهنمای پرسشگری شامل یک سوال اصلی مبنی بر اینکه "به‌نظر شما چالش‌های کارآفرینان ایرانی در اکوسیستم کارآفرینی کشور گرجستان چیست؟" و ۶ سوال فرعی منطبق بر ابعاد مدل آیزنبرگ بوده است. این ۶ سوال، درباره چالش‌های سیاسی، فرهنگی، حمایتی، سرمایه انسانی و بازار می‌پرسند و هر سوال شامل مجموعه‌ای از سوالات فرعی است. برای مثال در مورد چالش‌های سرمایه انسانی، دسترسی به نیروی کار، نهادهای آموزشی، استعدادهای مدیریتی، استعدادهای فنی، قابلیت برون‌سپاری و نیروی کار مهاجر مورد پرسش قرار گرفته است؛ یا در مورد چالش‌های حمایتی، در مورد حمایت نهادهای غیردولتی، زیرساخت‌ها، دسترسی به زیرساخت‌های حمل‌ونقل، ارتباطات، شبکه‌ها، پایگاه‌های اطلاعاتی، و فناوری سوال شده است. بیشتر مصاحبه‌ها بین ۴۵ تا ۶۰ دقیقه به طول انجامیده است و زمان دو مصاحبه نزدیک به ۹۰ دقیقه بوده است. هشت مصاحبه به‌صورت حضوری در شهرهای تهران، تفلیس و باتومی و چهار مصاحبه به‌صورت تلفنی یا آنلاین انجام شده است. کلیه

¹ Purposeful Sampling

مشارکت‌کنندگان پیش از شروع مصاحبه در جریان اهداف پژوهش، نحوه استفاده از داده‌ها و حق انصراف قرار گرفتند و مصاحبه‌ها با رضایت مشارکت‌کنندگان ضبط و سپس پیاده‌سازی شد. نام و مشخصات فردی به صورت کامل محرمانه ماند و در گزارش نهایی تنها از کدگذاری (مانند P1, P2 و ...) برای اشاره به مصاحبه‌شوندگان استفاده شد. داده‌ها بر اساس روش تحلیل مضمون و مطابق با الگوی براون و کلارک^۱ (۲۰۰۶) تحلیل شده‌اند. در این الگو، شش مرحله طی شده است: آشنایی با داده‌ها از طریق بازخوانی مکرر؛ استخراج کدهای اولیه از متن مصاحبه‌ها؛ گروه‌بندی کدها در قالب مضامین فرعی؛ ترکیب مضامین فرعی و شکل‌گیری مضامین اصلی منطبق با شش بعد مدل آیزنبرگ؛ بازبینی و اطمینان از انسجام و تمایز مضامین؛ و در نهایت، تدوین گزارش نهایی.

برای افزایش دقت، فرآیند کدگذاری توسط دو پژوهشگر به صورت جداگانه انجام شد و ضریب توافق میان‌کدی^۲ محاسبه گردید که بالاتر از ۰/۸ بود. همچنین، پیش از شروع مصاحبه، هدف پژوهش برای مشارکت‌کنندگان شفاف شد و رابطه مبتنی بر اعتماد میان تیم پژوهش و مصاحبه‌شوندگان شکل گرفت. برای افزایش پایایی، علاوه بر ضریب توافق میان کدگذاران، تمامی مراحل گردآوری و تحلیل داده‌ها مستند و ثبت شد تا امکان بازبینی توسط سایر پژوهشگران فراهم باشد. اعتبار محتوا مبتنی بر طراحی ساختار مصاحبه در چهارچوب ادبیات نظری و تأیید توسط دو خبره دانشگاهی بوده است. برای تقویت اعتبار سازه، داده‌های تکمیلی و اسناد و گزارش‌های رسمی از جمله گزارش‌های بانک جهانی، سازمان توسعه گرجستان و دیده‌بان جهانی کارآفرینی نیز مورد بررسی قرار گرفت تا امکان مثلث‌سازی داده‌ها^۳ فراهم شود. در نهایت، اعتبار درونی با اخذ بازخورد از مشارکت‌کنندگان و اعمال آنها در فرایند تحلیل به‌ویژه در کدگذاری اولیه بررسی شده است.

یافته‌ها

به منظور شناسایی و استخراج چالش‌های کارآفرینان ایرانی، با ۱۲ نفر از کارآفرینان و فعالان اقتصادی ایرانی در گرجستان مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته صورت گرفت. مشخصات جمعیت‌شناختی کارآفرینان مورد مصاحبه در جدول ۲ ادامه آمده است.

جدول ۲. مشخصات جمعیت‌شناختی خبرگان مصاحبه‌شوندگان

ردیف	جنسیت	سن	تحصیلات	محل سکونت	حوزه کاری	سابقه کاری (سال)
۱	آقا	۳۱	کارشناسی ارشد	اصفهان	هتل‌های آجارا و فعال ملکی	۸
۲	خانم	۲۰	کارشناسی	تفلیس	فعال حوزه ی تولید محتوا و اینفلوئنسر	۳

¹ Braun & Clarke

² Inter-coder Reliability

³ Data Triangulation

۳	آقا	۴۰	دکتری	تهران	صنعت خرده‌فروشی	۶
۴	آقا	۲۵	دکتری	شیراز	تولیدکننده و صادرکننده پوشاک نوزاد و صنعت سنگ و سرامیک	بیش از ۳ سال
۵	خانم	۵۵	دکتری	تهران	مدیر عامل شرکت بازرگانی	۲۰
۶	خانم	۳۶	دکتری	مازندران	مدیریت صنعتی	۱۵
۷	خانم	۳۸	دکتری	تهران	مشاور مدیریت	۱۰
۸	آقا	۵۵	کارشناسی	اصفهان	تولیدکننده محصولات سلولزی	۲۷
۹	خانم	۴۰	دکتری	تفلیس	تولید و فروش انواع لوازم تزئینی	۱۸
۱۰	خانم	۳۰	کارشناسی	تفلیس	دکوراسیون داخلی	۱۰
۱۱	آقا	۲۷	کارشناسی	تفلیس	بازاریابی و فروش	۵
۱۲	خانم	۲۹	کارشناسی	تفلیس	خدماتی	۳

داده‌های حاصل از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۲ کارآفرین ایرانی مقیم گرجستان، پس از کدگذاری و تحلیل مضمون، در قالب مضامین اصلی و فرعی منطبق با مدل آیزنبرگ سازمان‌دهی شدند. با توجه به نتایج مصاحبه‌ها، ابتدا تعداد ۱۲۸ کد مفهوم به دست آمد و با توجه به تکراری بودن برخی کدها، در ۶۹ مفهوم اولیه قرار گرفت. با توجه به شباهت محتوایی و مفهومی، این کدها در ۱۹ مضمون فرعی طبقه‌بندی گردید و مجدداً این مضامین فرعی با توجه به شباهت‌ها و تفاوت‌ها در هفت مضمون اصلی یا سازمان‌دهنده قرار گرفتند. به منظور شفاف‌سازی فرایند تبدیل داده‌های مصاحبه به کدهای اولیه و مضامین سازمان‌دهنده، فرایند انجام‌شده در ارتباط با چالش‌های تأمین مالی، به‌عنوان نمونه در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳. نحوه کدگذاری مضمون چالش‌های تأمین مالی

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	کدهای اولیه	متن مصاحبه	مصاحبه‌شونده
	عدم دسترسی به منابع مالی	ضعف مالی دولت گرجستان	دولت گرجستان دولت ضعیفی است که بخواهد به کسی وام بدهند، به خود بومی‌های گرجستان نیز تسهیلات خاصی اعطا نمی‌شود چه برسد به اشخاص غیر بومی و مهاجر.	۱
		عدم ارائه وام بانکی به ایرانی‌ها	وام‌های بانکی برای ایرانی‌ها عملاً در دسترس نیست. من با وجود اینکه سال‌هاست در گرجستان هستم و اقدام به درخواست وام کردم به هیچ عنوان به ایرانی‌ها وام تعلق نمی‌گیرد.	۲ ۱۱
		فقدان صرافی ایرانی	صرافی‌های ایرانی در گرجستان وجود ندارد	۱

چالش‌های تأمین مالی	فقدان صرافی و بانک ایرانی	نبودن بانک ایرانی	از معضلات بزرگ برای تأمین مالی این است که در گرجستان بانک ایرانی نداریم.	۶
	نیاز به سرمایه اولیه بالا	لزوم خروج سرمایه از ایران	باید با خود سرمایه از ایران به کشور گرجستان وارد کنیم تا با استفاده از شرایط تسهیل شده کسب و کار بتوانیم کار خودمان را راه اندازی کنیم.	۷
		بالارفتن میزان سرمایه اولیه برای مهاجرین	در سال‌های اخیر قوانین جدیدی وضع شده که سرمایه‌گذاری در ملک به ۱۰۰ هزار دلار افزایش پیدا کرده است.	۱۰
	محدودیت ورود سرمایه به گرجستان	سقف اندک نقدینگی	از نظر مالی یک ایرانی تا ۱۰ هزار دلار فقط به عنوان پول نقد می‌تواند با خود به همراه ببرد.	۱
		دشواری ورود نقدینگی	بزرگترین چالشی که برای یک شخص که تمایل به راه اندازی کسب و کاری در گرجستان دارد مسئله ی مالی است؛ چون به سختی می‌تواند سرمایه را وارد گرجستان کند.	۱۰
	پیامدهای تحریم	بالابودن هزینه مبادلات	بعضی کارها را به خاطر تحریم‌ها با دلالت‌های مالی پیش می‌بریم، ولی همین موضوع باعث شده هزینه‌های مالی بالا برود و کار گران‌تر شود.	۵
محدودیت حمایت مالی ناشی از تحریم		تحریم‌ها واقعاً کار را سخت کرده. ما نمی‌توانیم سرمایه‌گذاران خارجی جذب کنیم. بعضی از تجهیزات مورد نیاز را باید از شرکت‌های خارجی بخریم، اما به خاطر محدودیت‌های بانکی پرداخت‌ها انجام نمی‌شود.	۱۱	

جدول ۴ مجموعه‌ای از کدهای استخراج شده از مصاحبه‌ها را نشان می‌دهد که در قالب مضامین پایه و سازمان‌دهنده طبقه‌بندی شده‌اند. در این جدول، هر یک از چالش‌های اصلی کارآفرینان ایرانی در گرجستان بر اساس فراوانی و مضمون متناظر به خود دسته‌بندی شده است. مضامینی چون تأمین مالی، سیاست‌های داخلی و خارجی، تفاوت‌های فرهنگی، ضعف‌های حمایتی و قانونی، محدودیت‌های سرمایه انسانی، موانع بازار و مخاطرات امنیتی به عنوان محورهای اصلی نمایان شده‌اند. کدهای اولیه، بازتاب مستقیم تجارب مصاحبه‌شوندگان هستند که پس از تجمیع و پالایش، در قالب مضامین پایه سازمان یافته‌اند. این طبقه‌بندی نشان می‌دهد که چالش‌های مالی و بازار بیشترین بسامد را داشته و ارتباط پررنگ‌تری با سایر مضامین دارند. این جدول به خوبی روشن می‌کند که چگونه داده‌های خام کیفی از دل مصاحبه‌ها به دسته‌بندی‌های تحلیلی منطبق با مدل آیزنبرگ تبدیل شده‌اند. در نهایت، این ساختاردهی مبنایی برای ترسیم شبکه مضامین و نتیجه‌گیری‌های بعدی پژوهش فراهم می‌سازد. در ادامه بخشی از مهمترین یافته‌ها مرور می‌شود:

چالش‌های تأمین مالی (تصویر رسمی مطلوب، تجربه عملی محدود): بر اساس داده‌ها، تأمین مالی نخستین و مهم‌ترین مانع مشارکت‌کنندگان است. اگرچه نظام بانکی گرجستان در سطح رسمی "باز" توصیف می‌شود، اما تجربه عملی کارآفرینان ایرانی متفاوت است. بسیاری از آنان با محدودیت‌های جدی در افتتاح حساب، انتقال سرمایه و دریافت تسهیلات مواجه شده‌اند. مصاحبه‌شونده شماره ۱۱ که در صنعت خرده‌فروشی فعالیت می‌کند، بیان کرد: «من با وجود اینکه سال‌هاست در گرجستان هستم و اقدام به درخواست وام کردم به هیچ عنوان به ایرانی‌ها وام تعلق نمی‌گیرد». مشکل تحریم نیز در روایت‌ها تکرار شده است. مصاحبه‌شونده ۵ در این مورد اشاره کرد: «بعضی کارها را به خاطر تحریم‌ها با دلالت‌های مالی پیش می‌بریم، ولی همین موضوع باعث شده هزینه‌های مالی بالا برود و کار گران‌تر شود».

تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد منشأ این چالش، مخاطره‌پنداری بانک‌ها نسبت به اتباع ایرانی و وجود محدودیت‌های غیررسمی در تعامل با مشتریان خارجی است. این تناقض یعنی باز بودن محیط قانونی و بسته بودن فضای اجرایی، باعث افزایش نااطمینانی و کاهش امکان برنامه‌ریزی مالی برای کارآفرینان می‌شود.

چالش‌های سیاستی و اداری (ثبات قانونی در برابر نااطمینانی اجرایی): اگرچه قوانین کلان نظیر ثبت شرکت، مالیات و مالکیت در ظاهر شفاف هستند، اما تجربه عملی مشارکت‌کنندگان نشان می‌دهد که تفسیر و اجرای این قوانین در دستگاه‌های مختلف یکسان نیست. مصاحبه‌شونده شماره ۲ بیان کرد: «ثبت شرکت خیلی سریع انجام شد؛ اما بعد از آن، هر اداره‌ای یک چیز متفاوت می‌خواست. انگار قانون یک چیز است، اجرا چیز دیگر». این تناقض میان سهولت ثبت شرکت در برابر پیچیدگی اجرای قوانین، در بخش عمده‌ای از مصاحبه‌ها تکرار می‌شود. ناهمگونی اجرای مقررات، به‌ویژه در ادارات مالیاتی و شهرداری‌ها، موجب افزایش هزینه‌های زمانی و مالی کسب‌وکار شده است. تحلیل یافته‌ها نشان می‌دهد که شکاف میان استانداردهای کلان همسو با اروپا و ظرفیت اجرایی نهادهای محلی یکی از مهم‌ترین عوامل ایجاد نااطمینانی برای کارآفرینان ایرانی است.

چالش‌های فرهنگی و زبانی (فاصله اجتماعی و دشواری ادغام): یافته‌ها نشان می‌دهد که چالش‌های فرهنگی-اجتماعی برای کارآفرینان ایرانی بسیار مهم بوده و در بسیاری از موارد بر سایر چالش‌ها سایه انداخته است. بر اساس داده‌ها، فاصله زبانی از مهم‌ترین موانع ورود به شبکه‌های کسب‌وکار محلی است. مصاحبه‌شونده ۷ تصریح کرد: «برای یک ایرانی تازه‌وارد، ناآشنا بودن با زبان گرجی خودش یک چالش بزرگ است». همچنین مصاحبه‌شونده شماره ۹ نیز به مسئله فراگیری محدود زبان انگلیسی اشاره کرد: «گرجی‌ها به زبان خودشان تعصب دارند و خیلی‌ها هم اصلاً با انگلیسی آشنا نیستند». در قالب مدل آیزنبرگ، این یافته‌ها نشان می‌دهد که ساختار فرهنگی اکوسیستم گرجستان برای کنش‌گران خارجی فراگیر نیست و ادغام در آن نیازمند زمان و منابع قابل توجهی است.

چالش‌های حمایتی (دسترسی نابرابر به نهادهای پشتیبان): گرجستان دارای مجموعه‌ای از برنامه‌ها و نهادهای حمایتی در حوزه کارآفرینی است، اما داده‌های مصاحبه‌شده نشان می‌دهد که اتباع خارجی، به‌ویژه ایرانیان، از دسترسی برابر به این خدمات برخوردار نیستند. مشارکت‌کنندگان به سختگیری‌های قانونی در تولید و نبود حمایت صادراتی و وارداتی اشاره کرده‌اند. برخی این موارد را نوعی «مانع پنهان» برای کسب‌وکارهای غیر بومی دانسته‌اند.

چالش‌های سرمایه انسانی: فراوانی نیروی کار، کمبود مهارت: بیشتر مصاحبه‌شوندگان ادعان داشتند که یافتن نیروی کار عمومی در گرجستان آسان است؛ اما در حوزه‌های فنی و تخصصی با کمبود نیروی ماهر مواجه‌اند. به گفته مصاحبه‌شونده شماره ۸: «نیروی متخصص کم است. آن‌هایی هم که خوب هستند، ثبت شغلی ندارند». این تضاد میان فراوانی نیروی کار در برابر کمبود نیروی متخصص، بر بهره‌وری و پایداری کسب‌وکار اثر منفی گذاشته و منجر به افزایش هزینه‌های آموزشی شده است.

چالش‌های بازار (محدودیت تقاضا و رقابت شدید): براساس مضامین استخراج‌شده، بازار گرجستان با جمعیت کم و قدرت خرید محدود، برای بسیاری از کسب‌وکارهای ایرانی کافی نیست. مشارکت‌کنندگان بارها اشاره کردند که این بازار تنها زمانی سودآور است که سکوی صادرات به بازارهای منطقه‌ای باشد. مصاحبه‌شونده شماره ۱۰ مطرح کرد: «بازار کوچک است و رقابت زیاد؛ مخصوصاً با شرکت‌های ترکیه‌ای و روسی».

علاوه بر شش بعد آیزنبرگ، یک مضمون سازمان‌دهنده دیگر که چالش‌های امنیتی نام‌گذاری شده است شناسایی شد که شامل سه مضمون پایه امنیت سرمایه، امنیت سکونت و امنیت سکونت-سرمایه است. مؤلفه‌های امنیت مانند امنیت حقوقی/مالکیت و پیش‌بینی‌پذیری اقامت معمولاً ذیل دو بعد سیاست و حمایت فهم می‌شوند. باینحال، داده‌های میدانی، خوشه‌ای از کدها دقیقاً حول «امنیت سرمایه» و «امنیت سکونت» شکل گرفته که از جنس مخاطره و نااطمینانی‌اند، نه صرفاً مرتبط با مقررات یا تأمین مالی. برای مثال، امنیت سرمایه در بانک‌های گرجستان به دلیل تحریم، چالش برگشت و ورود ارز به ایران، اجباری بودن کارت اقامت، محدودیت اعطای اقامت و عدم امکان گشایش حساب دلاری بدون اقامت دائم، مجموعه‌ای از کدهای به هم مرتبط را شکل می‌دهند که چالش‌های امنیتی را به مثابه مضمون سازمان‌دهنده متمایز توجیه می‌کند. مخصوصاً اینکه از دیدگاه کارآفرین مهاجر ایرانی در گرجستان، در سایه تحریم‌ها و روبه‌های بانکی، امنیت سرمایه و امنیت اقامت، پیش‌نیاز هر اقدام اقتصادی است.

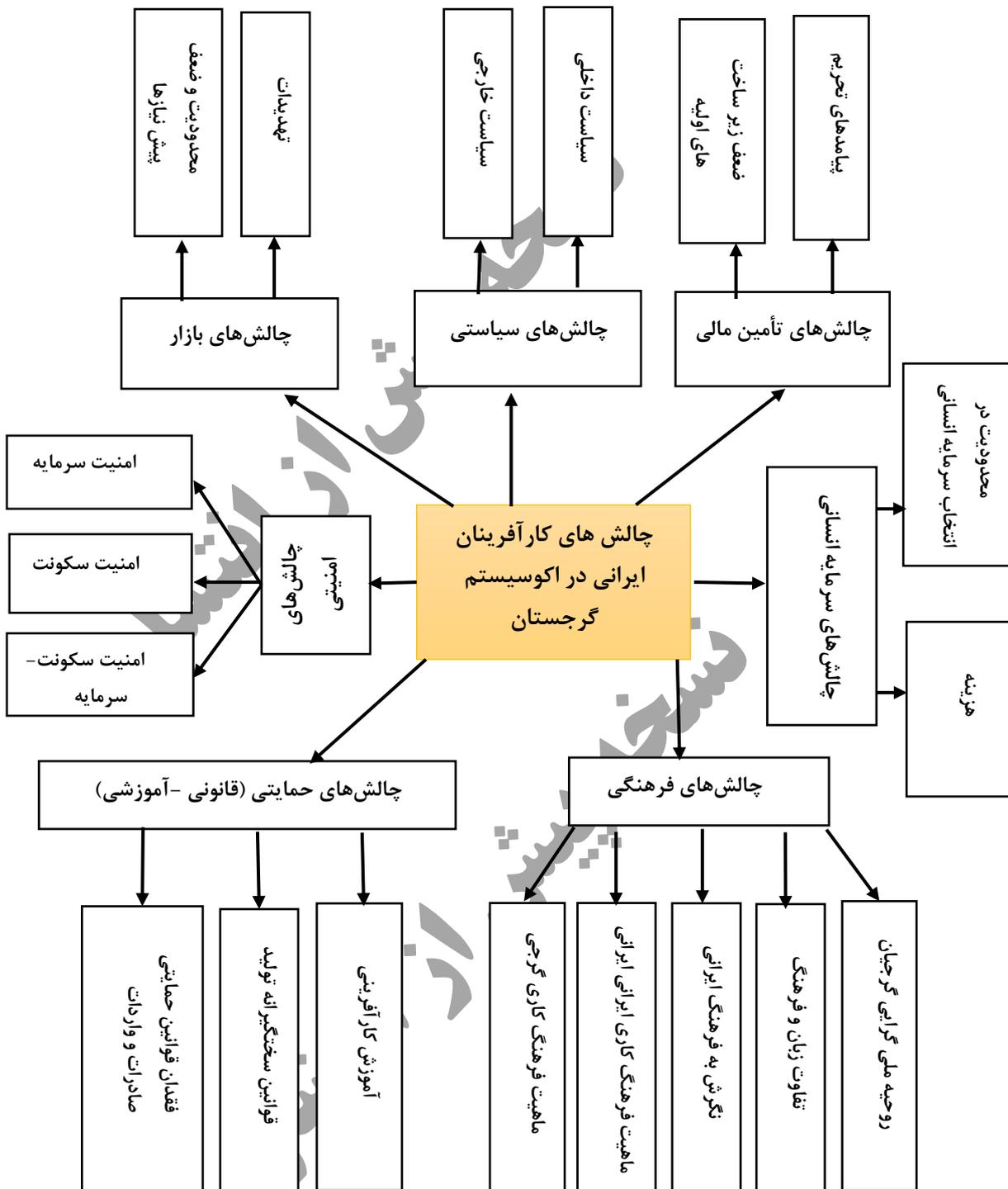
جدول ۴. مجموعه کدهای اولیه و مضامین سازمان‌دهنده و پایه استخراج شده

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	کدهای اولیه	فراوانی
چالش‌های تأمین مالی	عدم دسترسی به منابع مالی	ضعف مالی دولت گرجستان	۴
		عدم ارائه وام بانکی به ایرانی‌ها	۳
	فقدان صرافی و بانک ایرانی	فقدان صرافی ایرانی	۲
		نبودن بانک ایرانی	۲
	نیاز به سرمایه اولیه بالا	لزوم خروج سرمایه از ایران	۴
		بالارفتن میزان سرمایه اولیه برای مهاجرین	۱
	محدودیت ورود سرمایه به گرجستان	سقف اندک نقدینگی	۲
		دشواری ورود نقدینگی	۳
	پیامدهای تحریم	بی اعتمادی تأمین‌کنندگان مالی	۷
		محدودیت حمایت مالی ناشی از تحریم	۱
چالش‌های سیاستی	سیاست داخلی	سیاست‌های ضد مهاجرت دولت ایران	۱
		مشکلات سیاست داخلی گرجستان	۱
	سیاست خارجی	محدودیت همکاری با شرکت‌های بین‌المللی برای ایرانیان به علت تحریم	۱
		ضعف روابط گرجستان با اتحادیه اروپا	۱
		گردش به غرب در گرجستان	۱
		دیپلماسی ضعیف سیاست‌مداران ایرانی	۳
		استفاده از کشور ثالث برای مرادفات مالی و تجاری	۲
		عدم تمایل جامعه جهانی به همکاری با ایران	۱
		محدودیت انتقال پستی دو کشور	۲
چالش‌های فرهنگی	روحیه ملی‌گرایی گرجیان	حمایت گرجیان از کالاهای داخلی - بومی	۲
		سابقه جنگ تاریخی دو ملت	۱
	تفاوت زبان و فرهنگ	ابهام در تدوین قرارداد	۱
		تعامل دشوار	۶

		تفاوت اعتقادی و دینی	۱	
		تفاوت عادات و رفتار	۱	
	نگرش به فرهنگ ایرانی	ضعف در معرفی فرهنگ ایرانی	۱	
		نگرش غالب منفی نسبت به ایران	۶	
	ماهیت فرهنگ کاری ایران	تعهد پایین کارآفرین به قوانین سخت	۲	
		نگاه ابزاری و مقطعی به گرجستان	۱	
	ماهیت فرهنگ کاری گرجی	ریسک‌گریزی جامعه گرجی	۱	
		عدم اشتیاق بومیان به فعالیت های تولیدی و کارآفرینی	۱	
چالش‌های حمایتی (قانونی - آموزشی)	آموزش کارآفرینی	عدم پیگیری پیشرفت کارآفرین	۱	
		هزینه بالا جهت دریافت آموزش	۱	
		فقدان اطلاعات	۲	
	قوانین سختگیرانه تولید	استاندارد بودن محصول	۲	
		قوانین مبهم بسته‌بندی مجدد یا مونتاژ	۱	
		محدودیت اعطای مجوز	۱	
		استانداردهای دقیق و لازم الاجرا	۳	
		هزینه بالای انرژی	۲	
		مالیات سنگین	۲	
		قوانین سخت پرداخت مالیات	۱	
	فقدان قوانین حمایتی صادرات و واردات	کنترل شدید نهادهای نظارتی نسبت به فعالیت ایرانیان	۱	
		قوانین سخت گیرانه داخلی در گمرک ایران	۳	
		سخت‌گیری های شدید در گمرک گرجستان نسبت به واردات از ایران	۱	
		عدم حمایت دادگاه‌ها و جامعه بین‌المللی از شهروندان ایرانی	۱	
		مبهم بودن قوانین و ناکارآمدی سیستم قضایی	۱	
		فقدان معافیت مالیاتی صادرات از گرجستان	۱	
	چالش‌های سرمایه انسانی	هزینه	هزینه بالای مسکن برای نیروی مهاجر	۱
			درخواست حقوق بالا	۱
		محدودیت در انتخاب سرمایه انسانی	اجبار استفاده از نیروی بومی گرجی	۱
			فقدان نیروی انسانی فنی در گرجستان	۶
سخت‌کوش نبودن نیروی کار گرجی			۲	
چالش‌های بازار	محدودیت و ضعف نیازها	شناخت پایین از نیازهای دقیق مشتریان	۱	
		لزوم دانش و برنامه ریزی با توجه به اکوسیستم گرجستان	۳	
		دشواری شناسایی بازار فروش	۲	
		محدودیت مواد اولیه	۱	
	تهدیدات	منحصر بودن کارآفرینی به حوزه خدمات	۱	
		رقابت با محصولات وارداتی	۳	
		انحصاری شدن بازار	۱	
		بازار کوچک گرجستان به علت جمعیت کم	۲	

		تقاضای پایین به دلیل ترس	۱	
چالش‌های امنیتی	امنیت سرمایه	اعتمادسازی بین طرفین کاری	۱	
		امنیت سرمایه در بانک‌های گرجستان به دلیل تحریم	۱	
		چالش برگشت و ورود ارز به داخل ایران	۱	
	امنیت سکونت	اجبار داشتن کارت اقامت	۳	
		محدودیت اعطای کارت اقامت	۱	
	امنیت سکونت- سرمایه	عدم قطعیت موضوع اقامت از طریق سرمایه‌گذاری	۱	
		عدم امکان بازگشایی حساب دلاری بدون اقامت دائم	۴	
		ریسک بالای اعتماد به اشخاص بومی	۲	

شبکه مضامین پژوهش: برای خوانش مناسب‌تر ساختار چالش‌های شناسایی شده، شبکه مضامین چالش‌های اکوسیستم کارآفرینی گرجستان در شکل ۱ ترسیم شده است. این شبکه، ۷ مضمون سازمان‌دهنده و ۱۹ مضمون پایه را در یک شمای کلی نشان می‌دهد. شبکه مضامین پژوهش بیانگر این است که چالش‌ها نه تنها به صورت مستقل عمل نمی‌کنند، بلکه یکدیگر را تشدید کرده و ساختاری پیچیده و چندبعدی می‌سازند. در این شبکه، سیاست‌ها و مقررات ناپایدار و تفسیرهای متفاوت اداری باعث نااطمینانی عملی می‌شوند، در حالی که محدودیت‌های تأمین مالی و پیامدهای تحریم امکان دسترسی به منابع بانکی و جریان سرمایه را کاهش می‌دهند. این چالش‌ها با موانع فرهنگی و زبانی، نگرش‌های نه‌چندان مساعد به ایرانیان، و تفاوت‌های رفتاری و کاری در جامعه گرجی در هم تنیده‌اند و فرآیند ادغام در اکوسیستم محلی را دشوار می‌کنند. هم‌زمان، ضعف نهادهای حمایتی، سختگیری‌های قانونی در تولید و تجارت، و کمبود اطلاعات رسمی، ریسک فعالیت اقتصادی را افزایش می‌دهد. از سوی دیگر، بازار کوچک و رقابت شدید با بازیگران منطقه‌ای به‌ویژه ترکیه و روسیه، ظرفیت رشد را محدود کرده و کمبود نیروی انسانی متخصص نیز بهره‌وری و کیفیت عملیات را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در نهایت، نااطمینانی نسبت به امنیت سرمایه، اقامت و جریان ارز که در مورد کارآفرینان ایرانی به‌واسطه تحریم‌ها شدیدتر است، لایه‌ای مضاعف از مخاطره ایجاد می‌کند. در مجموع، شبکه نشان می‌دهد که چالش‌های کارآفرینان ایرانی یک "منظومه پیچیده" است که عناصر اقتصادی، نهادی، فرهنگی و امنیتی را به‌طور هم‌زمان فعال می‌کند و بدون درک این تصویر یکپارچه، ماهیت واقعی اکوسیستم کارآفرینی گرجستان از دید مهاجران قابل فهم نیست.



شکل ۱. شبکه مضامین چالش‌های اکوسیستم کار آفرینی گرجستان

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف تحلیل ابعاد اکوسیستم کارآفرینی گرجستان از منظر کارآفرینان ایرانی مقیم این کشور، بر اساس مدل شش‌بعدی آیزنبرگ انجام شد. نتایج نشان داد که اگرچه گرجستان به‌عنوان یک کشور در حال گذار توسعه‌ای، مزایایی برای تقویت توانمندی‌های کارآفرینی بین‌المللی دارد، اما موانع ساختاری نیز به همان اندازه پررنگ هستند. مطابق یافته‌ها، سیاست‌ها و مقررات بیشترین فراوانی را در اظهارات مشارکت‌کنندگان داشت. ضعیف‌ترین بخش اکوسیستم گرجستان از منظر مشارکت‌کنندگان، تأمین مالی بود. تقریباً تمام مصاحبه‌شوندگان دسترسی به تسهیلات بانکی، سرمایه‌گذاری خطرپذیر یا اعتبار تجاری را دشوار توصیف کردند. باروس و باکاج مهمدی^۱ (۲۰۲۰) در مطالعه‌ای بر کشورهای بالکان نیز به همین نتیجه رسید که فرهنگ سرمایه‌گذاری خطرپذیر برای کارآفرینان مهاجر بسیار ضعیف است. از دیدگاه نظری، این یافته با رویکرد سرمایه اجتماعی بوردیو (۱۹۸۶) هم‌راستا است که بیان می‌کند جریان سرمایه مالی در بستر روابط مبتنی بر اعتماد شکل می‌گیرد. در واقع، ضعف در اعتماد نهادی میان کارآفرینان مهاجر و سرمایه‌گذاران محلی باعث می‌شود منابع مالی به‌سختی در اختیار کارآفرینان قرار گیرد. جالب آن‌که برخی مشارکت‌کنندگان به وجود اعتبارهای دولتی اشاره کردند، اما فرآیند اداری آن‌ها را طولانی و فرساینده دانستند. این امر با مطالعه علیزاده (۱۴۰۱) درباره چالش‌های تأمین مالی همخوان است که نشان می‌دهد بروکراسی پیچیده عملاً می‌تواند دسترسی به منابع مالی را محدود می‌کند.

اکثریت مصاحبه‌شوندگان سهولت ثبت شرکت، سرعت فرآیندهای اداری و برخورد غیرپیچیده نهادهای دولتی را به‌عنوان مزیت‌هایی مهم معرفی کردند. برای مثال، یکی از مصاحبه‌شوندگان عنوان کرد: «ثبت شرکت در گرجستان از ایران بسیار ساده‌تر است و ظرف ۲۴ ساعت انجام می‌شود.» این یافته با گزارش‌های بانک جهانی درباره سهولت انجام کسب‌وکار در گرجستان همخوان است. با این حال، تقریباً تمام مشارکت‌کنندگان در کنار اشاره به سهولت آغاز کسب‌وکار، از بی‌ثباتی قوانین و تغییرات مکرر مقررات مالیاتی گلایه داشتند. این تضاد در تجربه کارآفرینان نوعی «تعارض نهادی» ایجاد کرده است: قوانین رسمی تسهیل‌گر هستند، اما اجرای ناپایدار و غیرقابل پیش‌بینی، کارکرد نهادی را تضعیف می‌کند. مطالعات پیشین نیز این تناقض را تأیید کرده‌اند، جایی که قوانین رسمی در ظاهر ساده و کارآفرین‌پسند هستند و از سوی دیگر، بی‌ثباتی و ضعف در اجرای این قوانین، اعتماد فعالان اقتصادی را کاهش می‌دهد. این امر تأییدکننده نتایج پژوهش‌های پیشین است مبنی بر اینکه چهارچوب قانونی شفاف تنها در صورتی مزیت ایجاد می‌کند که استمرار زمانی داشته باشد (Moiz & Turkec, 2022). همچنین نهادهای «نیمه‌کارآمد» مهم‌ترین تهدید برای کارآفرینان خارجی در کشورهای اروپای شرقی دانسته شده است (Szalavetz, 2025). یافته‌های حاضر نیز بیانگر چنین وضعیتی در گرجستان است و نشان می‌دهد نااطمینانی نهادی یکی از اصلی‌ترین موانع کارآفرینان ایرانی است. از جنبه نظری، این یافته‌ها با مدل نهادی نورث^۲ (۱۹۹۰) همخوان است؛ جایی که کیفیت اجرای قوانین مهم‌تر از وجود قوانین رسمی دانسته می‌شود. پژوهش حاضر نشان می‌دهد که در گرجستان «قواعد بازی» روشن است، اما ضمانت اجرایی کافی وجود ندارد؛ مسئله‌ای که مستقیماً مخاطره محیطی را افزایش می‌دهد.

در کنار سیاست‌ها، یافته‌ها حاکی از آن است که فرهنگ و زبان موانع جدی برای تعاملات روزمره و کاری محسوب می‌شوند. این موضوع با نظریه سرمایه فرهنگی بوردیو^۳ (۱۹۸۶) و همچنین پژوهش چن و هو^۴ (۲۰۱۹) درباره کارآفرینان

¹ Barros & Bacaj Mehmedi

² North Institutional theory

³ Bourdieu

⁴ Chen & Hou

مهاجر در کانادا و گزارش جعفری (۱۳۹۹) درباره کارآفرینان افغانستانی در ایران هم‌راستا است. هر دو مطالعه نشان دادند که تسلط به زبان محلی و شناخت فرهنگ بومی، شرط اصلی موفقیت در بازارهای میزبان است. با این حال، یافته مهم پژوهش حاضر، تمایز بین نسل‌ها در جامعه میزبان بود؛ نسل جوان گرجی نگرش بازتر و مثبت‌تری نسبت به مهاجران دارد، در حالی که نسل‌های قدیمی بی‌اعتمادترند. این نکته که کمتر در مطالعات قبلی ذکر شده بیانگر این است که احتمالاً با گذر زمان، پذیرش اجتماعی نسبت به مهاجران افزایش خواهد یافت و می‌توان چشم‌انداز روشن‌تری برای اکوسیستم کارآفرینی گرجستان متصور بود.

در خصوص نهادهای حمایتی، یافته‌ها بیانگر توسعه مناطق آزاد و مراکز نوآوری به‌عنوان فرصت‌های مهم کارآفرینی است، اما ضعف در هماهنگی و شبکه‌سازی میان نهادهای مختلف مانند دولت، دانشگاه و صنعت، کارایی این حمایت‌ها را کاهش داده است. این وضعیت با مدل مارپیچ چهارگانه قابل توضیح است که مبتنی بر لزوم تحلیل تعامل و هم‌افزایی بین دانشگاه، صنعت، دولت و جامعه در فرآیند توسعه است. هرچند هر چهار نهاد در گرجستان حضور دارند، ولی پیوند میان آن‌ها ضعیف است و همانگونه که پارک^۱ (۲۰۱۴) بیان می‌کند تا زمانی که «هم‌افزایی نهادی» رخ ندهد، صرف وجود نهادهای حمایتی کافی نیست. شریورز^۲ و همکاران (۲۰۲۳) در مطالعه‌ای بر اکوسیستم‌های نوآوری اروپا تأکید کردند که قدرت پیوندها بین اجزای اکوسیستم مهم‌تر از تعداد اجزا است. بنابراین یافته حاضر نشان می‌دهد که در گرجستان به‌رغم وجود نهادهای متعدد، فقدان تعامل و هم‌افزایی موجب ناکارآمدی نسبی آن‌ها شده است. در مورد سرمایه انسانی، یافته‌ها نشان دادند که اگرچه دسترسی به نیروی کار آسان است، اما کیفیت مهارت‌ها و آموزش‌ها پایین است. این موضوع با گزارش یونیسف^۳ (۲۰۲۴) که به کمبود مهارت‌های فناورانه در گرجستان اشاره می‌کند مطابقت دارد. کارآفرینان ایرانی نیز تأکید کردند که کارگران ساده فراوانند، اما در زمینه مهارت‌های تخصصی مانند فناوری اطلاعات، طراحی صنعتی و بازاریابی بین‌المللی کمبود جدی وجود دارد. این یافته با دیدگاه پورتر (۱۹۹۰) درباره نقش منابع تخصصی در موفقیت شرکت‌ها و صنایع در بازارهای بین‌المللی ارتباط مستقیم دارد. به بیان دیگر، بدون نیروی انسانی متخصص حتی در شرایطی که سایر ابعاد اکوسیستم وضعیت مطلوبی داشته باشند، نوآوری و رشد پایدار دشوار خواهد بود. همین وضعیت در خصوص بازار کلی گرجستان نیز دیده می‌شود. از نگاه کارآفرینان ایرانی، مهم‌ترین مزیت اکوسیستم گرجستان دسترسی آسان به بازار اروپا است. این یافته با گزارش بانک توسعه اروپایی^۴ هم‌راستا است که این کشور را به‌عنوان پل تجاری قفقاز معرفی می‌کند. با این حال، کوچک بودن بازار داخلی و شدت رقابت محلی باعث شده است بیشتر مشارکت‌کنندگان، گرجستان را صرفاً «سکوی پرتاب» برای صادرات بدانند نه بازار نهایی.

یکی از مهم‌ترین چالش‌های شناسایی شده که مختص کارآفرینان ایرانی است و در ادبیات اکوسیستم‌های کارآفرینی کمتر مورد تحلیل عمیق قرار گرفته، نقش تحریم‌های بین‌المللی و پیامدهای آن بر فعالیت‌های مالی و تجاری است. تحریم‌ها یکی از عوامل زمینه‌ای مهمی هستند که تقریباً تمام ابعاد اکوسیستم کارآفرینی‌اعم از تأمین مالی، تعامل با نهادهای رسمی، روابط تجاری، اعتبار اجتماعی و حتی روندهای اداری را برای کارآفرینان ایرانی تحت فشار قرار می‌دهند. بر اساس یافته‌های پژوهش و شواهد استخراج شده از مصاحبه‌ها، تحریم‌ها نه تنها دسترسی به نظام بانکی بین‌المللی را مختل کرده و ریسک سرمایه‌گذاری برای طرف‌های گرجی را افزایش داده‌اند، بلکه نوعی بی‌اعتمادی نهادی و احتیاط مضاعف در تعامل

¹ Park

² Schrijvers

³ UNICEF

⁴ EBRD

با فعالان اقتصادی ایرانی ایجاد کرده‌اند؛ موضوعی که بسیاری از مشارکت‌کنندگان به آن اشاره کرده‌اند. همچنین محدودیت‌های مرتبط با انتقال پول، واردات مواد اولیه، همکاری با شرکت‌های بین‌المللی و حتی مشکلات پستی، شبکه تأمین و زنجیره ارزش را برای کسب‌وکارهای ایرانی شکننده‌تر کرده است. این وضعیت سبب می‌شود که حتی در شرایطی که قوانین رسمی گرجستان تسهیل‌گر هستند، کارآفرینان ایرانی با مجموعه‌ای از موانع غیررسمی و ساختاری مواجه شوند که درک و مدیریت آن‌ها بدون تحلیل اثر تحریم‌ها امکان‌پذیر نیست. از این رو، بررسی اکوسیستم کارآفرینی گرجستان برای ایرانیان بدون توجه به «اثر ساختاری تحریم‌ها» تصویری ناقص ارائه می‌دهد؛ چرا که تحریم‌ها در عمل به‌مثابه متغیری برون‌زا اما تعیین‌کننده، بسیاری از تجربه‌های میدانی کارآفرینان ایرانی را شکل داده و مخاطره فعالیت در این کشور را افزایش داده‌اند. در نتیجه، تحلیل دقیق چالش‌های کارآفرینان ایرانی در گرجستان تنها زمانی معنا می‌یابد که این عامل زمینه‌ای به‌صورت جدی در ساختار مقدمه و چهارچوب تحلیلی پژوهش لحاظ شود.

در مجموع، پژوهش حاضر نشان می‌دهد که اکوسیستم کارآفرینی گرجستان برای کارآفرینان ایرانی ماهیتی دوگانه دارد. از یک سو با مزایایی مانند سهولت ثبت شرکت، مناطق آزاد تجاری، دسترسی به بازار اروپا و نگرش مثبت نسل جوان همراه است و از سوی دیگر، با موانعی مانند بی‌ثباتی مقررات، دشواری دسترسی به منابع مالی، ضعف سرمایه انسانی و محدودیت‌های فرهنگی و زبانی مواجه است. بنابراین می‌توان گفت گرجستان محیطی فرصت‌محور اما پرمخاطره برای کارآفرینان مهاجر است. بهره‌برداری از فرصت‌ها نیازمند استراتژی‌های تطبیقی مانند یادگیری زبان، ایجاد شبکه‌های اعتماد با سرمایه‌گذاران محلی، و سرمایه‌گذاری بر آموزش نیروی کار خواهد بود. همچنین یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که مدل شش‌بعدی آیزنبرگ چهارچوبی کارآمد برای تبیین وضعیت اکوسیستم‌های کارآفرینی در کشورهای در حال گذار همچون گرجستان است. مزیت اصلی این مدل نسبت به مدل‌های پیشین مانند نظریه نهادی نورث (۱۹۹۰) یا مدل الماس پورتر^۱ (۱۹۹۰) آن است که نه تنها به نهادهای رسمی و اقتصادی می‌پردازد، بلکه ابعاد فرهنگی و سرمایه انسانی را نیز در مرکز توجه قرار می‌دهد. در پژوهش حاضر مشاهده شد که عوامل فرهنگی مانند زبان و اعتماد اجتماعی در موفقیت یا شکست کارآفرینان مهاجر نقشی هم‌تراز با عوامل اقتصادی ایفا می‌کنند؛ موضوعی که در بسیاری از مدل‌های سنتی کلاسیک کارآفرینی نادیده گرفته شده است. یافته‌ها تأکید می‌کنند که بدون وجود سرمایه اجتماعی و سرمایه فرهنگی، دسترسی به سایر ابعاد اکوسیستم مانند سرمایه مالی یا بازار امکان‌پذیر نیست. برای نمونه، بی‌اعتمادی سرمایه‌گذاران محلی نسبت به کارآفرینان خارجی مانع جریان‌یافتن منابع مالی می‌شود. این امر بر نظریه سرمایه اجتماعی کلمن^۲ (۱۹۹۰) مهر تأیید می‌زند که اعتماد و روابط اجتماعی را پیش‌شرط جریان سرمایه اقتصادی می‌داند. بنابراین، پژوهش حاضر با ارائه شواهد تجربی از گرجستان، اهمیت این سرمایه را در بستر بین‌المللی تقویت می‌کند.

یکی از استنتاجات نظری دیگر این پژوهش، آشکارشدن تعارض نهادی در گرجستان است. از یک سو، قوانین رسمی تسهیل‌گر مانند ثبت سریع شرکت‌ها وجود دارد، اما از سوی دیگر بی‌ثباتی مالی و ضعف نظام قضایی، اعتماد کارآفرینان را تضعیف می‌کند. این دوگانگی نشان می‌دهد که صرف وجود قوانین کافی نیست، بلکه ثبات، شفافیت و پیش‌بینی‌پذیری اجرای آن‌ها اهمیت بیشتری دارد. این یافته می‌تواند به توسعه نظریه‌های نهادگرایی کمک کند و نشان دهد که کیفیت نهادی بیش از کمیت قوانین اهمیت دارد.

¹ Porter's Diamond Model

² Coleman

از منظر بازار، یافته‌ها حاکی است که گرجستان برای کارآفرینان ایرانی نه یک بازار نهایی، بلکه سکوی پرتاب به بازار اروپا و منطقه قفقاز است. این دیدگاه می‌تواند در ادبیات کارآفرینی بین‌المللی به‌عنوان نمونه‌ای از استراتژی دروازه‌ای^۱ تحلیل شود؛ مفهومی که تاکنون بیشتر در مورد کشورهایمانند امارات یا سنگاپور به‌کار رفته است. پژوهش حاضر نشان داد که حتی کشور کوچک و در حال گذاری مانند گرجستان نیز می‌تواند نقش مشابهی ایفا کند، مشروط بر آنکه موقعیت جغرافیایی و توافقات تجاری خود را به‌درستی مدیریت نماید. نوآوری نظری دیگر پژوهش حاضر، تمرکز بر کارآفرینان ایرانی به‌عنوان گروهی مهاجر است. یافته‌ها نشان داد که عوامل مهاجرتی مانند هویت فرهنگی، شبکه‌های قومی، یا نیاز به سازگاری اجتماعی تأثیر مستقیمی بر تعامل کارآفرینان با اکوسیستم میزبان دارد. این امر می‌تواند به توسعه حوزه نوظهور کارآفرینی مهاجران^۲ کمک کند که تاکنون در مورد گرجستان کمتر بررسی شده است.

پیشنهاد‌های پژوهشی

با توجه به یافته‌های پژوهش و تحلیل وضعیت اکوسیستم کارآفرینی گرجستان بر اساس مدل آیزنبرگ، می‌توان دریافت که تقویت ظرفیت‌های موجود و رفع موانع ساختاری نیازمند همکاری و اقدام هماهنگ مجموعه‌ای از ذی‌نفعان است. هر یک از گروه‌های دخیل اعم از دولت گرجستان، کارآفرینان ایرانی مقیم، نهادهای ایرانی فعال در این کشور و دانشگاه‌ها و مراکز علمی، نقشی منحصربه‌فرد در بهبود شرایط دارند. در این راستا، پیشنهاد‌های زیر به‌طور تفصیلی برای هر دسته از ذی‌نفعان ارائه می‌شود تا برای برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری مؤثرتر مورد استفاده قرار گیرد.

در اولویت نخست، مسئله بی‌ثباتی در مقررات و دشواری دسترسی به اطلاعات معتبر حقوقی و اداری قرار دارد؛ چالشی که تقریباً تمامی مشارکت‌کنندگان آن را تجربه کرده بودند. برای رفع این چالش، ایجاد یک ساختار رسمی تحت عنوان پیشنهادی مانند "مرکز راهنمای کسب‌وکار ایرانیان در گرجستان" ضروری به نظر می‌رسد. چنین مرکزی می‌تواند با بهره‌گیری از وکلای محلی، متخصصان مالیاتی و کارشناسان تجارت بین‌الملل، مجموعه‌ای از خدمات عملیاتی مانند مشاوره حقوقی، تحلیل تغییرات قانونی، ارزیابی فضای کسب‌وکار و انتشار گزارش‌های منظم از تحولات نظام مالیاتی گرجستان ارائه دهد. این مرکز همچنین قادر خواهد بود از طریق یک سامانه هشدار^۳ تغییرات قانونی را به‌صورت فوری به فعالان اقتصادی ایرانی اطلاع دهد و بدین ترتیب، مخاطره ناشی از عدم پیش‌بینی‌پذیری قوانین را به حداقل برساند.

در اولویت دوم، یافته‌ها نشان می‌دهد که چالش‌های فرهنگی و زبانی تأثیری محسوس بر مسیر فعالیت کارآفرینان ایرانی گذاشته و نوعی شکاف ارتباطی میان کارآفرین و محیط میزبان ایجاد کرده است. با توجه به اینکه بسیاری از مشکلات عملیاتی از مذاکرات تجاری گرفته تا تعامل روزمره با مشتریان، به سطحی از سواد زبانی و فرهنگی نیاز دارد، پیشنهاد می‌شود برنامه‌ای رسمی برای ادغام زبانی و فرهنگی طراحی شود. این برنامه می‌تواند شامل دوره‌های کوتاه‌مدت آموزش زبان گرجی با تمرکز بر واژگان تجاری، کارگاه‌های آشنایی با فرهنگ کسب‌وکار گرجستان و نشست‌هایی برای تعامل ساختاریافته میان کارآفرینان ایرانی و فعالان گرجی باشد. تجربه دیگر کشورها نشان می‌دهد که چنین برنامه‌هایی نرخ شکست کسب‌وکار مهاجران را به شکل قابل توجهی کاهش می‌دهد.

¹ Gateway Strategy

² Immigrant entrepreneurship

³ Regulation Alert System

در سطح سوم اولویت‌ها، مسئله تأمین مالی مطرح می‌شود که یکی از اصلی‌ترین موانع کارآفرینان ایرانی در گرجستان بوده است. همان‌طور که یافته‌ها نشان داد، بانک‌های گرجی نسبت به کارآفرینان خارجی سختگیری بیشتری اعمال می‌کنند و از سوی دیگر، شبکه‌های غیررسمی سرمایه‌گذاری نیز به دلیل نبود اعتماد کافی، کمتر در اختیار مهاجران قرار می‌گیرد. از این رو، پیشنهاد می‌شود یک "واحد پشتیبانی مالی ایرانیان" با همکاری اتاق مشترک ایران و گرجستان و چند بانک منتخب گرجی ایجاد شود. این واحد می‌تواند بسته‌های اعتباری ویژه برای کارآفرینان ایرانی طراحی کرده، دوره‌های ارزیابی اعتبار را تسهیل کند و خدمات مشاوره‌ای برای تهیه طرح تجاری استاندارد ارائه دهد. در کنار آن، راه‌اندازی گروه‌های کوچک سرمایه‌گذاری جمعی میان کارآفرینان ایرانی نیز می‌تواند خلأ اعتماد نهادی را تا حدی جبران کند، زیرا این شبکه‌های کوچک‌تر معمولاً بر پایه اعتماد اجتماعی و اشتراکات فرهنگی عمل می‌کنند.

از منظر توسعه همکاری‌های نهادی، ضعف هماهنگی میان دانشگاه‌ها، نهادهای حمایتی و دولت گرجستان چالش دیگری بود که در یافته‌ها برجسته شد. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود سازوکاری برای تقویت تعاملات چهارگانه میان دولت، دانشگاه، صنعت و جامعه ایرانی ایجاد شود. این اقدام می‌تواند در قالب توافق‌نامه‌های همکاری برای آموزش نیروی انسانی، ایجاد برنامه‌های کارآموزی مشترک و توسعه مراکز نوآوری مشترک صورت گیرد. تجربه «مدل مارپیچ چهارگانه» نشان می‌دهد که ایجاد پیوند میان این چهار بخش می‌تواند کیفیت شبکه‌سازی و انتقال دانش را بهبود دهد و فرصت‌های نوآورانه جدیدی ایجاد کند.

محدودیت‌ها و پیشنهادهای پژوهش‌های آینده

پژوهش حاضر به واسطه ماهیت کیفی و تمرکز بر تجربه چندین کارآفرین ایرانی مقیم گرجستان، تصویری عمیق اما محدود از اکوسیستم کارآفرینی این کشور عرضه کرده است. نخستین محدودیت، دامنه تعمیم‌پذیری نتایج است؛ جامعه آماری کوچک و هدفمند، امکان بیان ظرایف معنادار را فراهم می‌کند، اما اجازه نمی‌دهد یافته‌ها به تمامی کارآفرینان مهاجر یا حتی کل اکوسیستم گرجستان تعمیم داده شود. مطالعات آتی اگر با طراحی آمیخته و به‌ویژه با نظرسنجی گسترده مبتنی بر نمونه‌گیری طبقه‌ای در شهرهای مختلف مانند تفلیس، باتومی و کوتائسی انجام شوند، می‌توانند الگوهای آشکار شده در این پژوهش را در مقیاس بزرگ‌تر بسنجند و قوت و ضعف آن‌ها را در میان زیربخش‌های مختلف اقتصاد گرجستان محک بزنند.

دومین محدودیت به ترکیب نمونه‌ها مربوط است. تمرکز صرف بر کارآفرینان ایرانی، تصویری پرجزئیات از تجربه یک جامعه مهاجر ارائه می‌کند، اما صدای دیگر بازیگران اکوسیستم از جمله کارآفرینان گرجی، سرمایه‌گذاران خطرپذیر، بانک‌ها، سیاست‌گذاران و نهادهای حمایتی به‌طور مستقیم شنیده نشده است. در ادامه مسیر، لازم است مطالعاتی با چندمنبع داده طراحی شوند که در آن مصاحبه‌های عمیق با هر یک از این ذی‌نفعان و نیز جلسات گروهی میان ذی‌نفعان گنجانده شود تا فهمی چندصدایی از اعتماد نهادی، سازوکارهای مالی و هنجارهای کاری شکل گیرد. چنین رویکردی می‌تواند شکاف میان ادراک مهاجران و ادراک بازیگران محلی را آشکار کرده و مسیر مداخله‌های سیاستی مبتنی بر اجماع را هموار سازد. سومین محدودیت، پوشش نابرابر زیربخش‌های اقتصادی است؛ ترکیب مشارکت‌کنندگان ناگزیر به سمت صنایعی مانند تجارت و گردشگری سوق یافته که در دسترس‌تر بوده‌اند، در حالی که بخش‌های دانش‌بنیان یا صنایع با فناوری بالا کمتر در نمونه نمایان هستند. تحقیقات آتی اگر به‌صورت مقایسه‌ای و بخش‌محور مانند مطالعه موازی فناوری اطلاعات، صنایع

غذایی، گردشگری و خدمات مالی طراحی شوند می‌توانند نشان دهند کدام ابعاد مدل آیزنبرگ در هر صنعت نقش پررنگ‌تری دارند و چگونه سیاست‌های هدفمند برای هر بخش می‌تواند گره‌های اصلی را بگشاید.

منابع

- جعفری، سیدعلی. (۱۳۹۹). کارآفرینی مهاجران افغان در ایران: تجربیات و چالش‌ها. گزارش جوانان کارآفرین افغانستان در ایران (ص. ۴۵-۵۰).
- علیزاده، پریسا. (۱۴۰۱). بررسی چالش‌های تأمین مالی مؤسسات پژوهشی دولتی در ایران. سیاست علم و فناوری، ۱۵(۴)، ۱-۱۹.
- Aliyev, H. (2014). The effects of the Saakashvili era reforms on informal practices in the Republic of Georgia. *Studies of Transition States and Societies*, 6(1), 19-33.
- Anggadwita, G., & Indarti, N. (2025). Thematic analysis of women entrepreneurship in the internationalization of small and medium-sized enterprises (SMEs). *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 17(1), 45-72.
- Barros, A. C. H., & Bacaj Mehmedi, Z. (2020). Can venture capital and private equity work for you? Six simple steps to guide SMEs in the Western Balkans. Washington, DC: World Bank Group. <http://documents.worldbank.org/curated/en/543911585889420393>
- Bourdieu, P. (1986). The Forms of Capital. In *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. J. Richardson (eds). New York, Greenwood Press: 241-258.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
- Chen, W., & Hou, F. (2019). Immigrant and second-generation entrepreneurs in Canada. *Economic and Social Reports*, 36(28), 1-12. [<https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/36-28-0001/2021009/article/00003-eng.htm>]
- Clark, D. R., & Pidduck, R. J. (2024). International new ventures: Beyond definitional debates to advancing the cornerstone of international entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 62(3), 1549-1571.
- Chandra, A., Shukla, D. M., Sharma, S., & Dwivedi, G. (2024). Fostering environmentally sustainable business: Analysis of factors from entrepreneurial ecosystem perspective. *Journal of Cleaner Production*, 476, 143667.
- Coleman, J. S. (1990). *Foundations of social theory*. Harvard University Press.
- Eurydice. (2025, circa May). Georgia: Overview. In Eurypedia. EACEA, European Commission. Retrieved August 27, 2025, from <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/eurypedia/georgia/overview>
- Filippelli, S., Troise, C., Bigliardi, B., & Corvello, V. (2025). Examining the influence of entrepreneurial ecosystem pressure on the economic, social, and environmental orientation of startups. *Technological Forecasting and Social Change*, 210, 123900.
- Georgian National Tourism Administration. (2025). Statistical data overview: I quarter 2025. Ministry of Economy and Sustainable Development of Georgia. <https://api.gnta.ge/storage/files/doc/statistical-data-overview-2025-i-q.pdf>
- Gigauri, I., Panait, M., Apostu, S. A., & Raimi, L. (2022). The essence of social entrepreneurship through a Georgian lens: social entrepreneurs' perspectives. *Administrative Sciences*, 12(3), 75.
- Gelashvili, N., Bakradze, M., & Chikvaidze, E. (2025). Educational Reforms in Post-Soviet Georgia: Achievements and Challenges. *American Journal of multifunctional publishing*, 2(6), 6-10.
- Isenberg, D. (2011). *The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economy policy: principles for cultivating entrepreneurship*, Babson Entrepreneurship Ecosystem Project, Babson College, Babson Park: MA.

- Hofmann, E. T., & Buckley, C. J. (2012). Cultural responses to changing gender patterns of migration in Georgia. *International Migration*, 50(5), 77-94.
- International Monetary Fund. (2025). Georgia: 2025 Article IV consultation—Press release; staff report; and statement by the Executive Director for Georgia. IMF Country Report No. 2025/001. International Monetary Fund. <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/CR/2025/English/1geoea2025001-source-pdf.aspx>
- Khuroshvili, B. B. (2023). State policy and administration challenges in the general education system of Georgia. *Public Administration and Law Review*, (1), 4-11.
- Maglakelidze, A. (2020). Technological Innovations and Opportunities for Entrepreneurship Development In Georgia. *Globalization and Business*, 10, 264-269.
- Moiz, M., & Turkec, C. (2022). Immigrant entrepreneurship in Turkey: History, development and current market. *Research Journal of Business and Management*, 9(3), 105–113. [<https://doi.org/10.17261/Pressacademia.2022.1622>]
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press.
- Park, H. W. (2014). Transition from the Triple Helix to N-Tuple Helices? An interview with Elias G. Carayannis and David F. J. Campbell. *Scientometrics*, 99 (1), 203-207. [<https://doi.org/10.1007/s11192-013-1124-3>]
- Paulovich, N. (2025). Family Dynamics in Modern Georgia. In *The Taste of Agency: Cooking, Gender, and Social Change in Georgia* (pp. 75-136). Cham: Springer Nature Switzerland.
- Pitelis, C., Wang, C. L., Hughes, M., & Ambrosini, V. (2025). Dynamic capabilities and international entrepreneurship: Towards a better understanding. *International Business Review*, 102387.
- Porter, M.E. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press.
- Queissner, M., Stolz, L., & Weiss, M. (2025). A meta-analysis of entrepreneurial ecosystem elements and entrepreneurial activity. *Small Business Economics*, 64(4), 1817-1847.
- Schrijvers, M., Stam, E., & Bosma, N. (2023). Figuring it out: configurations of high-performing entrepreneurial ecosystems in Europe. *Regional Studies*, 58(5), 1096–1110. <https://doi.org/10.1080/00343404.2023.2226727>
- Scott, S., Hughes, M., & Ribeiro-Soriano, D. (2022). Towards a network-based view of effective entrepreneurial ecosystems. *Review of Management Science*, 16(1), 157–187. <https://doi.org/10.1007/s11846-021-00440-5>
- Sitchinava, T. (2025). Unveiling the Active Role of Skilled Immigrant Women as Intermediaries and Developers: A Case Study in Batumi, Georgia. *Journal of International Migration and Integration*, 26(1), 1-23.
- Spigel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship theory and practice*, 41(1), 49-72.
- Stam, E., & Van de Ven, A. (2021). Entrepreneurial ecosystem elements. *Small business economics*, 56(2), 809-832.
- The Heritage Foundation. (2025). Index of Economic Freedom: Georgia Economy Profile. Available at: <https://www.heritage.org/index/pages/country-pages/georgia>
- Szalavetz, A. (2025). Technology startups in Central and Eastern Europe: are they CEE-specific? *Post-Communist Economies*, 37(4), 299–324. <https://doi.org/10.1080/14631377.2025.2470007>
- Theodoraki, C., & Messeghem, K. (2017). Exploring the entrepreneurial ecosystem in the field of entrepreneurial support: a multi-level approach. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 31(1), 47-66.
- Transparency International. (2024). Corruption Perceptions Index: Georgia report. Available at: <https://www.transparency.org/en/countries/georgia>
- UNICEF Georgia. (2024). Skills assessment and digital readiness of young people in Georgia. Tbilisi: UNICEF. <https://www.unicef.org/georgia/media/9461/file/UNICEF%20Georgia%20results%20in%202024.pdf>

- Vance, F., Nilsen, K., Garza, V., Keicher, A., & Handy, D. (2016). Design for success: Developing a STEM ecosystem. University of San Diego. Retrieved August, 2, 2021.
- Vicentin, D. C., de Moraes, G. H. S. M., Fischer, B. B., Campello, B. S. C., do Prado, N. B., & Anholon, R. (2024). The interdependence between the Entrepreneurial Ecosystem and Entrepreneurial Culture-An analysis with sustainable and traditional entrepreneurs. *Journal of Cleaner Production*, 466, 142821.
- World Bank Group. (2020). Doing Business 2020: Georgia Economy Profile. World Bank Group.
- World Bank. (2025). Business Ready report, Doing business and investing in Georgia: A practical guide (2025 ed.). PwC Georgia.
- World Economic Forum. (2013). Entrepreneurial ecosystems around the globe and company growth dynamics. Report summary for the Annual Meeting of the New Champions 2013. World Economic Forum. https://www3.weforum.org/docs/WEF_EntrepreneurialEcosystems_Report_2013.pdf(https://www3.weforum.org/docs/WEF_EntrepreneurialEcosystems_Report_2013.pdf)
- Zhaishylyk, A., & Abdimomynova, A. (2025). The regional entrepreneurial ecosystem and its impact on entrepreneurial development: insights from Kazakhstan. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*.

Georgian Entrepreneurial Ecosystem: Identifying the Challenges of Iranian Entrepreneurs

Abstract

The entrepreneurial ecosystem, as a dynamic platform shaped by the interaction of cultural, social, financial, and institutional factors, plays a crucial role in the success or failure of entrepreneurs. In recent years, Georgia has become an attractive destination for Iranian entrepreneurs due to its economic reforms, geopolitical position, and trade relations with Iran. However, operating within a non-native entrepreneurial ecosystem presents multiple challenges. The present study aims to identify the challenges faced by Iranian entrepreneurs in Georgia's entrepreneurial ecosystem based on Isenberg's model. This research is applied in purpose and descriptive-survey in nature, employing a qualitative approach. Data were collected through semi-structured interviews with managers, entrepreneurs with international experience, traders, and members of the Iran-Georgia Joint Chamber of Commerce, and analyzed using thematic analysis. Findings revealed seven major categories of challenges: financing, domestic and foreign policy issues, cultural differences, weak legal and institutional support, limitations in human capital,

market barriers, and security risks. These results indicate that although Georgia's ecosystem offers potential opportunities, it requires joint supportive policies and medium- to long-term programs to facilitate Iranian entrepreneurs' activities. Accordingly, strengthening bilateral economic cooperation, leveraging cultural commonalities, improving supportive regulations, and addressing financial constraints could enhance entrepreneurial relations between the two countries.

Keywords: Ecosystem, Isenberg's model, International Entrepreneurship, Entrepreneurial challenges, Georgia

نسخه پیش از انتشار
نسخه پیش از انتشار